

ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN KARYAWAN KE LUAR NEGERI (Studi pada PT. Jakarta International Container Terminal)

Ade Rahayu Putra

Arik Prasetya

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email: Adeputra.oput@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to describe the effectivity of training abroad held by PT. Jakarta International Container Terminal(JICT). Analyze the training abroad needs analysis, the implementation of training abroad, and the evaluation of training abroad. This type of research is a mixed methods. This research uses analytical methods Miles and Huberman for qualitative data and Likert Scale for quantitative data. The result of this research shows that the training abroad needs analysis in JICT are using organisational and job analysis. 86,6 % of employees strongly agree that the given training is suitable with theirs work needs. 85,3 % of employees are very satisfied with the training overall. The evaluation of training also conducted well-suited with company's standart. 88% of employees experienced a change of behavior toward more positive. 90% of employees knowledge are increased. 86,6 % of employees performance also increased. The other training result is the realizing of Planner, Ngen, and Gboos systems, which is the main purpose of training abroad held by PT. Jakarta International Container Terminal.

Keyword: *Training Abroad, TNA, Training Implementation, Training Evaluation*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan efektifitas pelatihan ke luar negeri yang dilaksanakan oleh PT. Jakarta International Container Terminal (JICT), menganalisis analisis kebutuhan pelatihan ke luar negeri, Implementasi pelatihan ke luar negeri, dan evaluasi pelatihan ke luar negeri. Jenis penelitian ini adalah *mix method* atau metode campuran. Penelitian ini menggunakan metode analisis Miles & Huberman untuk data kualitatif, dan metode Skala Likert dalam mengolah data kuesioner atau kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan merupakan analisis organisasi dan pekerjaan. 86,6 % karyawan sangat setuju bahwa pelatihan yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan. 85,3 % karyawan sangat puas dengan pelaksanaan pelatihan secara keseluruhan. Evaluasi pelatihan juga dilaksanakan sesuai dengan standar perusahaan. 88 % karyawan mengalami perubahan perilaku ke arah yang lebih positif, 90 % pengetahuan para karyawan juga bertambah, 86,6 % peforma karyawan meningkat dan hasil dari pelatihan lainnya adalah telah terlaksananya sistem *planner*, Ngen, dan Gbos, yang merupakan tujuan dari pelatihan ke luar negeri di JICT

Kata Kunci: *Pelatihan ke luar negeri, TNA, Implementasi Pelatihan, Evaluasi Pelatihan*

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berfungsi sebagai modal dan aset perusahaan dan tidak lagi dinilai sebagai aset utama melainkan aset bernilai yang dapat dikembangkan. Kesadaran perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya masih rendah. Pada beberapa perusahaan didapati tidak memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan mereka dengan alasan untuk menghemat anggaran. Padahal dengan memberikan pelatihan keahlian dan kemampuan kepada karyawannya, perusahaan akan memiliki sumber daya manusia yang lebih baik. Memiliki karyawan yang berkualitas akan berdampak positif bagi perusahaan.

Pelatihan bagi karyawan dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keahlian dan ilmu yang diharapkan dapat diterapkan dalam perusahaan. Pelatihan menjadi hal yang penting bagi perusahaan multinasional, karena pelatihan sebagai media *ability up grade* agar kemampuan karyawan lebih baik sehingga menguntungkan perusahaan di hari-hari mendatang. Semakin tinggi kemampuan karyawan pada perusahaan, maka mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Terkadang banyak ditemukan masalah-masalah dalam bidang pelatihan ini, misalnya tidak sesuai materi pelatihan yang dipelajari dengan keperluan produksi perusahaan. Minimnya implementasi yang diberikan karyawan pasca pelatihan, evaluasi pelatihan yang buruk berpengaruh pada kinerja perusahaan. Terjadi juga pelatihan yang telah dilakukan oleh perusahaan yang tidak memberikan hasil seperti yang diharapkan perusahaan. Padahal perusahaan sudah menghabiskan anggaran yang besar dalam pelaksanaan pelatihan tersebut. Banyak karyawan juga memiliki beban psikologis karena jadwal yang padat selain harus bekerja juga mengikuti pelatihan. Jam kerja yang ditinggal karena karyawan yang mengikuti pelatihan juga akan berdampak pada perusahaan. Sehingga perlu ada perencanaan dan sistem agar proses pelatihan mulai awal sampai dengan evaluasi pelatihan berjalan sesuai yang diharapkan.

PT Jakarta International Container Terminal atau JICT adalah anak perusahaan dari Hutchinson Port Holding (HPH) yang berlokasi di Jakarta Utara Tanjung Priok. Sedangkan perusahaan pusat berada di Hongkong. JICT merupakan perusahaan gabungan yang sebagian sahamnya juga dimiliki oleh PT Pelindo. JICT bergerak dibidang bongkar muat dan pengumpulan kontainer. Perusahaan ini memiliki

jadwal dermaga paling sibuk di Indonesia yang mampu menampung jumlah kontainer terbesar di Indonesia saat ini.

Sebagai salah satu perusahaan terkemuka di bidang kontainer, JICT mengutus para ahlinya ke negara-negara ekspansi bisnis induk perusahaan mereka sebagai bukti keseriusan perusahaan dalam mewujudkan standar kualitas sumber daya manusianya. Para karyawan atau teknisi ahli dikirimkan dari satu negara ke negara lain untuk mempelajari perihal bongkar muat dan pengumpulan kontainer diharapkan nantinya dapat memberikan timbal balik yang positif dan contoh kepada karyawan perusahaan ini.

Berdasarkan latar belakang di atas tentang fenomena pelatihan, khususnya efektivitas pelatihan ke luar negeri. Peneliti berkeinginan untuk mengangkat fenomena ini dalam bentuk sebuah penelitian skripsi yang berjudul **“Analisis Efektivitas Pelatihan Karyawan ke Luar Negeri” (Studi pada PT. Jakarta International Container Terminal)**

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menginterpretasikan analisis kebutuhan pelatihan karyawan ke luar negeri, implementasi yang dilakukan karyawan yang mengikuti pelatihan ke luar negeri dan evaluasi pelatihan karyawan ke luar negeri.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses pemberian pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, serta sesuai dengan standar yang diharapkan perusahaan. Mangkuprawira (2014:135). Pelatihan adalah suatu proses pemberian pendidikan kepada karyawan dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan tujuan organisasi. Dessler (2010:280)

2. Tujuan Pelatihan

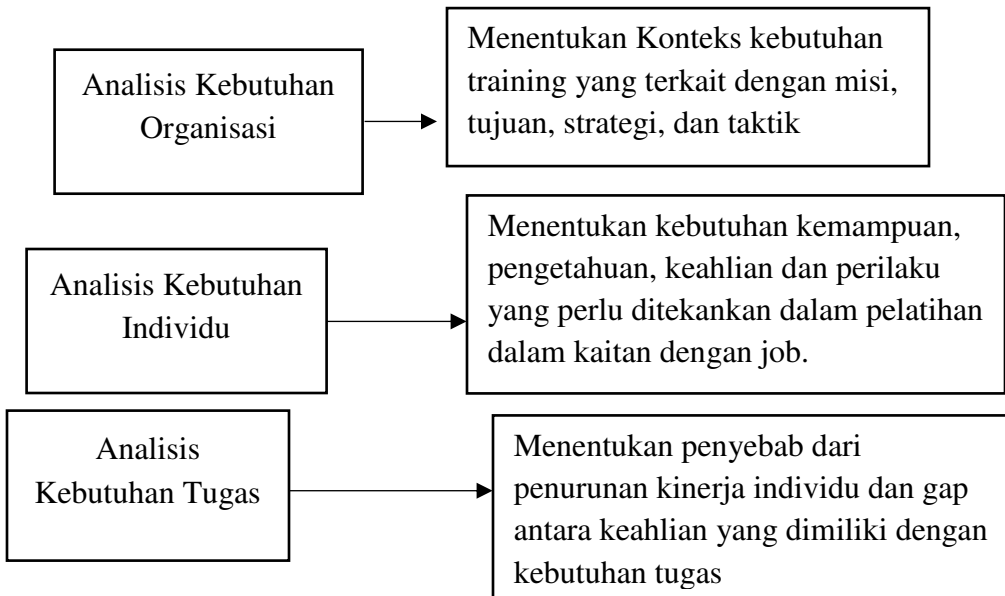
Tujuan pelatihan dan pengembangan menurut Simamora dalam Sulistiyan dan Rosidah (2003:176), yaitu:

- Perbaikan kinerja: *up grading* keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- Pengurangan waktu belajar bagi karyawan baru sehingga menjadi karyawan kompeten di bidangnya.

- Pemecahan masalah operasional teknis di perusahaan.
- Persiapan promosi karyawan dalam peningkatan karir.
- Pemenuhan kebutuhan atau keperluan pribadi.

3. Training Need Analysis

Training Need Analysis TNA adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang terjadi saat



Gambar 1 Analisis Kebutuhan Organisasi, Tugas dan individu

Sumber: Alwi (2012: 229)

4. Metode Pelatihan

Metode-metode yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan pelatihan, yaitu: *On-The-Job Training*, Magang, Belajar Secara Informal, *Job Instruction Training*, Pengajaran, Pelajaran yang terprogram, Teknik Pelatihan Kemampuan Membaca dan Menulis, Pelatihan dengan Peralatan *Audiovisual*, Pelatihan dengan Simulasi dan Pelatihan Berbasis Komputer. Dessler (2010: 285)

5. Komponen Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013:44) Komponen pelatihan adalah tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur. Para pelatih harus mempunyai kualifikasi yang memadai. Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang diharapkan. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat

ini dan tantangan di masa mendatang yang dapat dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan Rivai dan Sagala (2010:222). Menurut Bangun

(2012:204) dalam menganalisis TNA ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, yaitu Analisis Organisasional, Analisis pekerjaan dan Analisis individual.

kemampuan peserta. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

6. Indikator Pelatihan

Indikator - indikator pelatihan adalah Jenis Pelatihan, Tujuan Pelatihan, Materi, Metode Yang Digunakan, Kualifikasi Peserta, Kualifikasi Pelatih dan Waktu (Banyaknya Sesi). Mangkunegara (2013:62)

7. Evaluasi Pelatihan

Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah berfokus pada outcomenya. Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut: reaksi, pengetahuan diperoleh, perubahan perilaku dan hasil atau perbaikan yang dapat diukur. Rivai dan Sagala (2010: 233)

8. Pengukuran Efektifitas Pelatihan

JICT sendiri para karyawannya diberikan pelatihan operasional tentang penggunaan Crane untuk bongkar muat kontainer, Untuk mengukur efektifitas pelatihan pelatihan yang telah diberikan dapat di analisis dari berapa banyak nya jumlah

kontainer yang dapat dipindahkan oleh seorang karyawan dalam satu jam. Bila setelah pelatihan seorang karyawan mampu memindahkan kontainer lebih banyak dari sebelum pelatihan, maka bisa dikatakan pelatihan yang diberikan cukup efektif.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah *Mixed Method* merupakan penggabungan metode penelitian antara metode kualitatif dan kuantitatif Creswell (1994:175). Dalam penelitian ini metode kualitatif lebih dominan dan metode kuantitatif sebagai pelengkap. Peneliti menggunakan jenis penelitian ini untuk menjelaskan efektivitas pelatihan karyawan ke luar negeri di PT. Jakarta International Container Terminal. Melalui pendekatan ini, peneliti akan lebih banyak berinteraksi dengan responden yang diteliti dan juga mendapat data dari kuesioner untuk menguatkan hasil penelitian.

2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah:

- Analisis kebutuhan pelatihan karyawan ke luar negeri di PT JICT.
- Implementasi pelatihan karyawan ke luar negeri di PT JICT.
- Evaluasi pelatihan karyawan ke luar negeri di PT JICT.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Jakarta International Container Terminal, Jalan Sulawesi Ujung No. 1 Tanjung Priok-Jakarta Utara. Alasan peneliti menentukan JICT sebagai tempat penelitian karena JICT memiliki data yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu pengiriman karyawan ke luar negeri untuk mendapatkan pelatihan baik keahlian operasional maupun administrasi.

4. Analisis Data

Metode analisis adalah serangkaian langkah-langkah yang dilaksanakan untuk mengolah data, baik data primer atau sekunder. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data kualitatif. Peneliti melaksanakan pengamatan di perusahaan kemudian menguraikan, mendeskripsikan, serta menafsirkan data tersebut sampai pada kesimpulan. Peneliti melakukan analisis data menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman untuk data kualitatif dengan tahapan:

- Mengumpulkan data primer dengan cara wawancara.

- Mempelajari data primer yang dikategorikan kedalam item-item tertentu secara terperinci dan sistematis sesuai dengan fokus penelitian
- Mengumpulkan data sekunder berupa dokumen-dokumen struktur organisasi, visi misi organisasi dan data-data lain yang berkaitan dengan perusahaan.
- Mempelajari data sekunder dan mengelompokkannya pada item-item tertentu
- Menyusun dan menyajikan data yang diperoleh, baik primer maupun sekunder untuk memberikan deskripsi atau gambaran mengenai Efektivitas pelatihan karyawan ke luar negeri pada PT Jakarta International Container Terminal
- Pengambilan keputusan dan verifikasi berdasarkan pemahaman atas data yang disajikan, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan sekaligus menjawab rumusan masalah.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan ke Luar Negeri

Analisis kebutuhan pelatihan adalah diagnosa yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui masalah dan tantangan-tantangan apa saja yang dihadapi perusahaan baik saat ini maupun di masa depan yang dapat dipenuhi atau diatasi dengan pelatihan. Tujuan dari analisis ini untuk mengidentifikasi keahlian-keahlian apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menunjang kebutuhan perusahaan. JICT selalu mengirimkan karyawannya untuk pelatihan ke luar negeri untuk belajar tentang sistem yang sedang dikembangkan atau akan digunakan di JICT. Mereka dikirim untuk mempelajari tentang sistem tersebut dan mengaplikasikannya di JICT. Sebagai contoh, pada tahun 2000-2003 JICT sedang mengembangkan sistem tentang *ship planning*. Banyak karyawan yang dikirim untuk mempelajari sistem tersebut. Hasilnya saat ini sistem tersebut telah berjalan dengan baik di JICT. Tidak hanya itu, JICT juga mengirimkan karyawannya ke luar negeri ketika sedang mengembangkan sistem GBOSS dan NGEN. Saat ini sistem tersebut telah berjalan dengan cukup baik di JICT.

Berdasarkan observasi, wawancara, dan data kuesioner peneliti, analisis kebutuhan pelatihan ke luar negeri di JICT menggunakan analisis pekerjaan dan organisasi, dan hasilnya telah sesuai dengan tujuan dari analisis pekerjaan dan organisasi yaitu untuk menambah keterampilan pegawai dalam sistem

yang sedang dikembangkan dan untuk terpenuhinya sistem yang dikembangkan perusahaan sebagai kebutuhan organisasi. Hasil kuesioner juga menunjukkan 86,6 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju jika pelatihan yang mereka dapat telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka.

a) Identifikasi tujuan pelatihan

Setelah melakukan analisis tentang tentang kebutuhan pelatihan dan mengetahui pelatihan apa yang akan dilaksanakan. Perusahaan akan mampu mengidentifikasi tujuan dari pelatihan tersebut. Identifikasi tujuan ini penting agar pelatihan dapat mendapatkan tolak ukur keberhasilan pelatihan itu sendiri. Berdasarkan data kuesioner yang didapat peneliti, 90 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju jika pelatihan ke luar negeri yang diberikan telah sesuai dengan tujuan pelatihan. Observasi dan wawancara peneliti menemukan, tujuan pelatihan di JICT adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan terhadap sistem yang perusahaan sedang kembangkan dan dapat digunakannya sistem tersebut secara efektif di JICT. Kebanyakan pelatihan ke luar negeri yang dilakukan JICT merupakan *on job training* yang sesuai proyek atau sistem yang sedang dikembangkan, maka tujuan pelatihan biasanya akan seputar efektifitas dan keberlangsungan proyek atau sistem yang sedang dikembangkan.

2. Implementasi Pelatihan

Pelatihan akan berjalan baik jika implementasinya di eksekusi dengan baik. Pihak HRD harus benar-benar mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelatihan yang akan dilaksanakan dengan baik dan benar, karena kegagalan dalam mengimplementasi pelatihan dapat mengakibatkan pelatihan gagal atau kurang efektif. Persiapan yang harus dilakukan adalah, mulai dari pemilihan metode, pemilihan instruktur, pemilihan peserta, dan juga pemilihan materi pelatihan.

a) Metode dan Efektivitas Metode Pelatihan

Metode yang dipilih dianggap efektif oleh para karyawan, karena mereka mendapatkan teori dan juga praktek yang langsung di bimbing oleh para karyawan senior. Metode ini memudahkan para karyawan dalam menerima materi dan mengaplikasikan materi yang telah didapat. Selain itu, para karyawan juga menyukai metode pengajaran didalam kelas yang dilakukan sebelum OJT dilaksanakan. Hal ini dianggap membuat para karyawan mampu memahami materi pelatihan dalam

bentuk teori lebih baik. Hasil temuan ini diperkuat oleh data kuesioner yang menunjukkan bahwa 84,6 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju bila metode yang digunakan saat pelatihan diluar negeri cukup efektif, dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan yang digunakan di JICT sudah cukup efektif dan sesuai dengan teori menurut Mangkunegara (2013:62).

b) Pemateri dan Kapabilitas Pemateri

Perusahaan juga harus menentukan pemateri dalam pelatihan yang dilaksanakan. Hal ini penting diperhatikan karena pemateri yang dipilih haruslah orang yang benar-benar memahami materi pelatihan, dan mampu melakukan interaksi dengan baik dengan peserta pelatihan. Tidak hanya itu, pemateri yang dipilih juga harus membangkitkan motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan. Berdasarkan observasi dan wawancara peneliti, JICT memilih pemateri pelatihan dari internal perusahaan. Hal ini dilakukan karena metode yang digunakan JICT dalam pelatihan di luar negeri adalah pengajaran dalam kelas dan OJT. Alasan kedua mengapa menggunakan karyawan internal sebagai pemateri karena mereka dianggap telah cukup berpengalaman, dan paham betul dengan materi pelatihan yang diberikan. Pada prosesnya, yang menentukan siapa individu yang akan menjadi pemateri pelatihan adalah kantor JICT pusat di Hongkong. Pihak HRD JICT di Jakarta akan melakukan koordinasi dan bertukar informasi dengan pihak pusat dan menyampaikan semua detail tentang pelatihan dan apa saja yang harus didapatkan oleh peserta pelatihan.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan untuk mendapatkan informasi tentang kapabilitas pemateri yang dipilih saat pelatihan. Hasil wawancara peneliti dengan karyawan JICT yang telah melakukan pelatihan ke luar negeri menunjukan mereka puas dengan pemateri dan kapabilitasnya. Mereka berpendapat pemateri yang dipilih sudah cukup berpengalaman karena sudah bekerja di JICT selama bertahun-tahun sehingga sangat paham dengan sistem yang mereka ajarkan kepada para karyawan, mereka juga menjelaskan dengan sangat detail dan rata-rata para pemateri juga berposisi sebagai asisten manajer. Data kuesioner juga menunjukkan bahwa 86,6 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju bahwa pemateri pelatihan menguasai materi dengan baik.

Para pemateri juga dianggap berinteraksi dengan baik kepada para karyawan, hal itu terlihat saat mereka mengajar dan saat mereka mengajak makan bersama para peserta ketika waktu istirahat. Data kuesioner menunjukkan 86,6 persen dari 30 karyawan yang mengisi kuesioner sangat setuju bahwa pemateri pelatihan berinteraksi dengan baik.

c) Pemilihan Peserta Pelatihan

Pemilihan peserta di JICT memiliki beberapa cara. Ada yang dilakukan dengan penunjukan dan ada juga yang mengikuti tes. Biasanya untuk pelatihan yang tentang OJT, akan ada tes untuk peserta yang akan dikirim. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan karyawan terbaik untuk dikirim. Tidak hanya dilihat dari hasil tes yang dilakukan, perusahaan juga akan menilai kinerja dan *attitude* karyawan yang akan dikirim mengikuti pelatihan. Hal ini dilakukan karena JICT ingin mengirim karyawan yang terbaik dari kinerja, dan juga baik dalam perilakunya. Peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan yang telah mengikuti pelatihan keluar negeri untuk mendapatkan informasi proses pemilihan peserta pelatihan. Peneliti menemukan berbagai jawaban dari para karyawan. Proses pemilihan pada Bapak Eri Irawan yang telah mengikuti pelatihan di Hongkong pada tahun 2013 tentang *HPH Attachment Program* dilakukan dengan seleksi atau tes.

Prosesnya Bapak Eri diajukan oleh senior manajer pada bagiannya kemudian diminta untuk membuat artikel tentang pelatihan yang akan di ikuti dan motivasi ingin mengikuti pelatihan tersebut, selanjutnya Bapak Eri melakukan presentasi di depan pihak HRD dan manajer. Data Bapak Eri diperkuat dengan hasil kuesioner bahwa 80,6 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju jika mereka mengikuti seleksi saat mereka mengikuti pelatihan ke luar negeri. Pelatihan yang bersifat umum biasanya dilakukan dengan penunjukan, dan pelatihan yang bersifat OJT melalaui tes. Sebenarnya pelatihan di ikuti oleh Bapak Heru merupakan OJT, namun Bapak Heru dipilih tanpa tes karena saat itu JICT sedang mengembangkan sistem baru, sehingga para pekerja di bagian sistem tersebut diminta untuk mengikuti pelatihan di luar negeri.

d) Kesesuaian Materi

Kesesuaian materi yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan. materi juga diberikan secara bertahap, yaitu pemberian materi di kelas, lalu selanjutnya materi diaplikasikan

langsung dengan praktek yang dibimbing oleh pemateri. Hasil data ini diperkuat dengan hasil kuesioner yang di dapat peneliti yang menunjukkan bahwa 90 persen karyawan sangat setuju bahwa materi yang diberikan telah sesuai dengan tujuan pelatihan. Peneliti juga menemukan ada satu pelatihan yang sebenarnya sudah cukup baik namun pembagian porsi materinya kurang seimbang. Ketika pelatihan diikuti oleh berbagai perwakilan dari berbagai departemen, materi yang diberikan lebih banyak untuk bagian operation, sedangkan untuk bagian lainnya lebih sedikit.

e) Fasilitas saat pelatihan

Fasilitas yang baik saat pelatihan diselenggarakan juga akan membantu menciptakan pelatihan yang efektif. Peserta merasa puas dengan fasilitas yang diberikan saat latihan. Fasilitas yang diberikan berupa akomodasi di hotel, transportasi pulang-pergi, uang insentif, dan mobil jemputan dari hotel ke tempat pelatihan. Hal serupa juga ditunjukkan oleh data kuesioner peneliti yaitu, sebesar 86 persen dari 30 karyawan yang mengikuti pelatihan ke luar negeri cukup puas dengan fasilitas yang diberikan saat pelatihan ke luar negeri.

f) Monitoring Pelatihan

Monitoring pelatihan yang dilakukan di JICT. Peneliti menemukan, pihak HRD JICT selalu berkoordinasi dengan pihak HRD dimana pelatihan dilaksanakan untuk memonitoring peserta pelatihan di luar negeri. Pihak HRD JICT juga mendapatkan laporan berkala dari pihak pusat tentang perkembangan pelatihan. Tidak hanya dengan pihak HRD dimana pelatihan dilaksanakan, HRD JICT juga berkoordinasi dengan *user* dalam memonitoring pelatihan. Terkadang juga ada masukan dari pemateri dalam proses monitoring. Selama memonitoring pelatihan ke luar negeri, HRD JICT tidak menemukan masalah yang cukup berat. Bila sebelum pelatihan biasanya masalah yang dihadapi adalah *budget* pelatihan itu sendiri, oleh sebab itu perusahaan harus melakukan perhitungan yang sangat detail karena *budget* yang dikeluarkan untuk pelatihan ke luar negeri cukup besar. Selain itu, masalah yang dihadapi biasanya mundurnya waktu pelatihan ke luar negeri karena beberapa hal, seperti belum siapnya persiapan dari HRD pusat.

3. Evaluasi Pelatihan

Proses evaluasi sendiri dilakukan oleh pihak HRD dan *user*. Pada bagian *user*, evaluasi akan berbentuk praktek dari semua materi pelatihan yang telah di dapat. Pada pelaksanaanya, karyawan akan

diminta untuk mempraktekkan materi yang telah didapat selama pelatihan dan diawasi oleh pemateri. Pemateri nantinya akan menulis laporan beserta masukan kepada *user* dan HRD tentang hasil praktek yang dikerjakan oleh peserta pelatihan.

Data kuesioner peneliti juga menunjukkan bahwa 83,3 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju bahwa JICT melakukan evaluasi terhadap hasil pelatihan. Berdasarkan wawancara dan data kuesioner peneliti dapat disimpulkan bahwa JICT memiliki proses evaluasi setelah pelaksanaan pelatihan ke luar negeri. Proses evaluasinya juga beragam, seperti pembuatan karya tulis tentang pelatihan, pengisian kuesioner, *sharing session*, penilaian kinerja menggunakan PMS, dan pembuatan *project*. JICT sudah memiliki bentuk tingkat keberhasilan yang baik karena sesuai dengan teori dari Rivai dan Sagala (2010: 233) yaitu pengukuran efektifitas dilihat dari *outcome* pelatihan yang dilaksanakan. Pengetahuan peserta juga bertambah, karena mereka dikirim untuk belajar sesuatu yang akan diaplikasikan di perusahaan. Mereka memiliki tanggung jawab untuk mengaplikasikan apa yang mereka terima selama pelatihan di perusahaan ketika kembali. Biasanya JICT memberikan waktu untuk karyawan mengaplikasikan pengetahuannya yang didapat di pelatihan sekitar satu sampai dua bulan untuk penyesuaian diri mencapai level terbaiknya.

Perilaku para karyawan juga mengalami perubahan ke arah yang positif. Hal ini dikarenakan, mereka yang dikirim memang individu yang terbaik di bagainnya. Sehingga ketika mereka kembali, mereka mampu menjadi *booster-booster* dan *agent of change* di bagiannya. JICT juga mengadopsi budaya kerja sama seperti di kantor pusat dimana pelatihan di laksanakan, jadi ketika karyawan berangkat tidak akan kesulitan dalam menyesuaikan diri, dan ketika kembali perilaku budaya kerja akan lebih baik pastinya.

Hasil dari pelatihannya yang telah dilaksanakan juga positif, karena sudah sesuai dengan tujuan pelatihan. Hasil penilaian kinerja yang dilakukan kepada karyawan yang berangkat mengikuti pelatihan ke luar negeri juga positif. Pelatihan ke luar negeri yang bersifat OJT dan memiliki tujuan efektifitas keberlangsungan sistem dapat dilihat hasilnya dari telah berjalannya sistem *planner*, NGEN, dan GBOOS.

JICT juga mampu mempersingkat waktu kedatangan dan keberangkatan kapal, tingkat akurasi,

dan memperkecil kesalahan dalam perencanaan kapal. Waktu bongkar muat kapal juga menjadi lebih cepat, dimana JICT memiliki standar yaitu 20 kontainer per-jam, namun saat ini rata-rata perpindahan kontainer di JICT telah mencapai 26,9 kontainer per-jam. Hal ini mampu terwujud karena telah berjalan dengan baik nya sistem *planner* di JICT.

Peneliti juga mewawancarai beberapa karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri. Dapat disimpulkan reaksi mereka terhadap pelatihan ke luar negeri adalah cukup puas dengan kegiatan, fasilitas, pemateri dan peatihan secara keseluruhan. Karyawan juga sangat senang dapat menambah pengalaman dan pergi keluar negeri. Data kuesioner peneliti menunjukkan 85,3 persen dari 30 karyawan yang pernah mengikuti pelatihan ke luar negeri juga puas dengan pelatihan secara keseluruhan.

Pengetahuan karyawan bertambah setelah mengikuti petihan ke luar negeri. Materi yang diberikan telah sesuai dengan apa yang karyawan butuhkan dan juga sesuai dengan departemen karyawan di perusahaan. Apa yang karyawan terima di sana sangat berguna untuk pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh data kuesioner yaitu 90 persen dari 30 karyawan yang pernah mengikuti pelatihan ke luar negeri sangat setuju bahwa pengetahuan karyawan bertambah setelah mengikuti pelatihan.

Perubahan perilaku ke arah yang lebih positif. Hal ini didukung oleh data kuesioner peneliti yaitu, 88 persen dari 30 karyawan yang mengikuti pelatihan ke luar negeri mengalami perubahan sikap ke arah yang lebih positif. Karyawan merasa menjadi lebih disiplin setelah mengikuti pelatihan, karena budaya kerja yang sangat disiplin di tempat pelatihan. Moral kerja karyawan juga bertambah setelah mengikuti pelatihan, karyawan menjadi lebih semangat dalam bekerja dan membagi pengetahuan yang karyawan dapat kepada teman sekantor. Segi pola pikir juga sangat berubah, karena karyawan mendapat pengetahuan yang lebih luas tentang bidang pekerjaan karyawan ketika melakukan pelatihan.

Bagi karyawan, pelatihan juga telah memberikan hasil yang nyata bagi perusahaan dan karyawannya. Data kuesioner menunjukkan bahwa 89,3 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan sangat setuju bahwa pelatihan ke luar negeri berdampak positif bagi perusahaan. Hasil untuk karyawan bisa dilihat dari moral kerja dan keterampilan kerja yang meningkat. Moral kerja dan

keterampilan ini lah yang secara tidak langsung mempengaruhi keuntungan perusahaan menjadi meningkat. Data kuesioner menunjukkan bahwa 86,6 persen dari 30 karyawan yang telah mengikuti pelatihan ke luar negeri berpendapat performa kerja karyawan meningkat setelah mengikuti pelatihan. Dengan moral kerja dan keterampilan yang baik dari karyawannya dalam melayani konsumen, maka konsumen akan memiliki kepercayaan kepada perusahaan. Kepercayaan ini lah yang secara tidak langsung mempengaruhi keputusan konsumen untuk menggunakan jasa JICT, sehingga keuntungan dapat meningkat.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan peneliti tentang efektifitas pelatihan karyawan di JICT dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan yang dilaksanakan sudah cukup baik dan efektif. Semua proses yang dilakukan oleh pihak HRD mulai dari analisis kebutuhan pelatihan, implementasi pelatihan, dan evaluasi pelatihan telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh peneliti, namun efektifitas tersebut masih dapat ditingkatkan lagi dari segi pemberian materi yang lebih seimbang ketika pelatihan diikuti berbagai departemen di perusahaan.

2. Saran

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti mengenai efektifitas pelatihan karyawan ke luar negeri yang dilakukan di PT Jakarta International Container Terminal, maka peneliti memberikan beberapa saran yang bersifat membangun kepada PT Jakarta International Container Terminal dalam penyelenggaraan pelatihan ke luar negeri, yaitu:

- Perusahaan dapat melakukan pengumpulan data pendapat karyawan tentang pelatihan apa yang karyawan butuhkan sebagai salah satu metode pengumpulan data analisis kebutuhan pelatihan.
- Perusahaan dapat melaksanakan tes sebelum pelatihan dilaksanakan untuk mengetahui kemampuan peserta pelatihan sejauh mana.
- Perusahaan dapat membagi porsi pelatihan lebih seimbang ketika pelatihan diikuti peserta dari berbagai departemen di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell. W. John. 1994. *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches*. California: Sage Publications, inc.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. buku 1*. Jakarta: Indeks
- Hasibuan, Malayu S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangakuprawira, Sjafriz. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Edisi kedua*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Rivai. Veitzal. H dan Sagala Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali pers.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyan, Ambar T dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Jogjakarta: Graha Ilmu
- Werther, William B. Jr and Keith Davis. 1998. *Personnel Management and Human Resources*. Tokyo : Mc Graw Hill. Ltd
- AlYahya, Mohammed Saad and Dr. Norsiah Binti Mat. 2013. *Evaluation Of Effectiveness of Training and Development: The Kirkpatrick Model*, Vol. 2 No. 11 Hal 14-24. Asian Journal of Business and Management Sciences